

NEXT GENERATION LAWYERS



Fotos: Maiks Richter

1965 von Dr. Friedrich Haver und Prof. Dr. Karl Peter Mailänder in Stuttgart gegründet, ist Haver & Mailänder bis heute eine unabhängige Wirtschaftskanzlei mit internationaler Reichweite, die für ihre Mandanten persönlich einsteht. Zu ihnen zählen Familienunternehmen und Unternehmerdynastien ebenso wie Großkonzerne, die öffentliche Hand und Start-ups. Die Kanzlei mit Standorten in der Schwabenmetropole und in Brüssel kennt aus eigenem Erleben die Frage, die hinter jedem Generationswechsel steht: Wer trägt das weiter, was aufgebaut wurde? Die Antwort heißt nicht Strategie. Sie heißt Mensch. Vier von ihnen stehen stellvertretend für eine ganze Generation junger Anwältinnen und Anwälte bei Haver & Mailänder, mit Rechtsgebieten im Kern der Stuttgarter Wirtschaft, 60 Jahren Erfahrung im Rücken und dem Blick nach vorne. Die Zukunft gehört ihnen.

Wenn hinter Zahlen Lebenswerke stehen

Ein Unternehmenskauf beginnt häufig mit Zahlen. Umsätze, Margen, Bewertungen, Kaufpreisvorstellungen. Doch wenn Cornelius Haffa von seiner Arbeit erzählt, wird schnell deutlich, dass sich die wirklich wichtigen Fragen selten in Tabellen beantworten lassen. Der Rechtsanwalt berät Unternehmen bei nationalen und internationalen M&A-Transaktionen sowie im Gesellschaftsrecht. Er begleitet Unternehmer, die verkaufen möchten, Investoren, die kaufen wollen, und Familienunternehmen, die vor einem Generationswechsel stehen. Dabei erlebt er regelmäßig Situationen, in denen wirtschaft-

liche Logik und persönliche Überzeugungen auseinanderlaufen.

„Entscheidungen, die nicht auf das bestmögliche wirtschaftliche Ergebnis abzielen, sind häufig überhaupt nicht unvernünftig“, sagt Cornelius Haffa. „Meist werden lediglich andere Ziele verfolgt.“ Besonders im deutschen Mittelstand sei das eher die Regel als die Ausnahme. Da verkauft ein Unternehmer sein Lebenswerk nicht an den Höchstbietenden, sondern an denjenigen, dem er seine Mitarbeiter und die Zukunft des Unternehmens anvertrauen möchte. Da spielen Loyalität, Verantwortung und Identifikation plötzlich eine ebenso große Rolle wie Rendite und Kaufpreis.

Ein Thema beschäftigt den jungen Anwalt, der sein Studium der Rechtswissenschaften an der Eberhard Karls Universität Tübingen absolviert hat, daher ganz besonders: die Unternehmenskultur. Die sogenannte Cultural Due Diligence gehört mittlerweile zum Standard anspruchsvoller Transaktionen. „Die entscheidende Frage ist nicht, ob sich Unternehmenskulturen unterscheiden“, so Cornelius Haffa. „Das wird regelmäßig der Fall sein. Entscheidend ist, ob und wie diese Unterschiede überbrückbar sind.“

Seine Herangehensweise verbindet akademische Präzision mit pragmatischer Lösungsorientierung. Ein Spannungsfeld, das ihn reizt. „Wissenschaftliche Tiefe und pra-

xisgerechte Lösung sind keine Gegensätze, sondern unverzichtbare Teile eines Ganzen.“ Vielleicht passt genau dieser Gedanke besonders gut zu Stuttgart. Denn während viele über die Finanzmetropolen Frankfurt oder London sprechen, sieht Cornelius Haffa die wahre Heimat mittelständischer Transaktionen woanders. „Wenn es um mittelständische Transaktionen geht, führt an Stuttgart kein Weg vorbei.“



Cornelius Haffa

Dass er diesen Ansatz bei Haver & Mailänder verwirklichen kann, war einer der Gründe für seine Entscheidung für die Kanzlei. Ihn reizte die Aussicht auf anspruchsvolle wirtschaftsrechtliche Mandate auf höchstem Niveau – verbunden mit einer Eigenständigkeit, die jungen Anwältinnen und Anwälten hier früh zugetraut wird. „Man wird nicht über Jahre in der zweiten Reihe gehalten, sondern übernimmt schnell Verantwortung für eigene Mandate“, sagt er. Ebenso wichtig sei ihm der persönliche Austausch innerhalb der Kanzlei, der weit über die reine Zusammenarbeit hinausgehe.

Wenn Unternehmensrecht zur Familienangelegenheit wird

Doch nicht jede (Zukunfts-) Frage eines Unternehmens endet in einer Transaktion. Gerade im Mittelstand fallen wirtschaftliche Entscheidungen und familiäre Dynamiken oft zusammen. Wer übernimmt Verantwortung? Wie werden Interessen ausgeglichen? Und wie bleibt ein Unternehmen handlungsfähig, wenn unterschiedliche Vorstellungen der Gesellschafter aufeinandertreffen? Mit diesen Fragen beschäftigt sich Marie Grosser. Die Rechtsanwältin berät vor allem Familienunternehmen und mittelständische Gesellschaften. Dabei bewegt sie sich regelmäßig an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft und Familie. „Konflikte in Familienunternehmen sind oft komplexer als klassische Wirtschaftsstreitigkeiten“, sagt sie.

Einer der Gründe hierfür sei einfach: „Es laufen immer zwei Ebenen gleichzeitig: die juristische und die menschliche.“ Wo Emotionen und persönliche Spannungen wirtschaftliche Entscheidungen beeinflussen, reichen Verträge allein oft nicht aus. „Es geht nicht nur ums Geld“, erklärt Marie Grosser, die Rechtswissenschaften an der Universität Konstanz studiert hat. „In einem familiengeführten Unternehmen bestehen oft jahrzehntelange Beziehungen und das Selbstverständnis ganzer Generationen.“ Deshalb beginnt ihre Arbeit häufig mit etwas, das im Jurastudium kaum gelehrt wird: mit Zuhören und genauem Nachfragen. „In der Praxis muss man teilweise erst einmal verstehen, was wirklich das Problem ist und warum es ein Problem ist.“ Erst wenn die eigentlichen Motive sichtbar werden, lassen sich tragfähige Lösungen entwickeln.

Besonders deutlich zeigt sich das bei der Gestaltung von Gesellschafterstrukturen und Geschäftsführungsregelungen. Viele Unternehmen arbeiten jahrelang mit Strukturen, die irgendwann nicht mehr zum eigentlich Gewollten passen. Gleichzeitig erlebt sie eine neue Generation junger Unternehmerinnen und Unternehmer: „Wer mit der Digitalisierung aufgewachsen ist, bringt ein anderes Grundverständnis für Entscheidungsgeschwindigkeit, neue Geschäftsmodelle und Bereitschaft zur Veränderung mit.“ Diese neue Dynamik müsse



Marie Grosser

nicht nur in Verträgen, sondern vor allem in den Köpfen aller Beteiligten ankommen.

Bei Haver & Mailänder gefällt ihr besonders die Kombination aus professioneller Arbeit, inhaltlicher Tiefe und echter Nähe zu den Mandanten. Sie schätzt die langfristigen Beziehungen zu Unternehmerfamilien und die Möglichkeit, Unternehmen über viele Jahre hinweg zu begleiten. „Wir lernen nicht nur das Unternehmen, sondern auch die Menschen dahinter sehr gut kennen und können sehr gezielt beraten“, sagt sie. „Ich sitze in Gesprächen, in denen echte Entscheidungen fallen und darf selbst Lösungen entwickeln. Das ist anspruchsvoll, aber genau das, wofür ich Anwältin geworden bin.“

Wenn das Recht die Menschen auffängt

Wo Familienunternehmen über Generationen bestehen, bleiben Konflikte nicht immer auf die Gesellschafterebene beschränkt. Manchmal werden aus wirtschaftlichen Spannungen familiäre Auseinandersetzungen, aus Nachfolgefragen Erbstreitigkeiten oder aus privaten Trennungen komplexe Vermögenskonflikte. Dann beginnt das Tätigkeitsfeld von Milena Kutschenko: das Familienrecht.

Tatsache ist: Niemand beschäftigt sich freiwillig mit Scheidungen, Sorgerechtsstreitigkeiten oder Erbkonflikten. Doch wenn solche Situationen eintreten, betreffen sie oft alles gleichzeitig. „Auf einmal stehen die wichtigsten Bereiche des Lebens im Mittelpunkt: Kinder, Vermögen, das gewohnte Umfeld und die eigene Identität.“ Milena Kutschenko begleitet Menschen in genau diesen Momenten. Dabei versteht sie ihre Rolle nicht nur als juristische Beraterin. „Als Rechtsanwältin für Familienrecht ist es nicht nur die Aufgabe, abstrakte Rechtsfragen zu klären, sondern Menschen durch Zeiten zu begleiten, die ihre Grundfesten erschüttern.“ Gerade in Unternehmer-



Milena Kutschenko

familien sind emotionale und wirtschaftliche Interessen oft untrennbar miteinander verbunden. „Selten geht es nur um Geld, sondern vielmehr um Anerkennung und empfundene Gerechtigkeit.“ Deshalb setzt sie auf individuelle Lösungen. Wo möglich, sieht sie das Gespräch und den Austausch zwischen den Ehegatten und deren Vertreter als Chance. Statt jahrelanger Verfahren können Konfliktparteien gemeinsam Lösungen entwickeln, die nicht nur juristisch tragfähig sind, sondern auch zukünftige Beziehungen ermöglichen.



Jeremy Ritter

Besonders spannend findet Milena Kutschenko, die Rechtswissenschaften an der Universität Konstanz studiert hat und derzeit nebenberuflich an der Philipps-Universität Marburg promoviert, internationale Familienrechtsfälle. „Das Recht kennt keine Landesgrenzen“, sagt sie. Und vielleicht gilt das auch für ihren Blick auf Menschen. Denn am Ende geht es ihr immer darum zu verstehen, was Mandanten wirklich brauchen. „Lösungsorientiert zu sein, bedeutet für mich nicht, schnell einen Kompromiss zu finden, sondern zu verstehen, was der Mandant wirklich braucht, und darauf hinzuarbeiten.“

Als sie nach dem Zweiten Staatsexamen über ihren weiteren Weg nachdachte, überzeugte sie genau diese Verbindung aus fachlichem Renommee und persönlicher Nähe. Viele große Kanzleien seien hoch angesehen, sagt sie, wirkten aber oft distanziert. Bei Haver & Mailänder habe sie etwas anderes erlebt. „Die Mandantenbeziehung

beginnt von Tag eins an.“ Besonders schätzt sie die Möglichkeit, ihren eigenen Weg zu entwickeln. Die Kanzlei befinde sich selbst in einem spannenden Generationswechsel – „ein gewachsener, gefestigter Ruf auf der einen Seite, eine neue Generation von Anwältinnen und Anwälten auf der anderen“. Für sie sei das kein Widerspruch, sondern eine Chance.

Wo der Staat einkauft und Zukunft gestaltet

Während Milena Kutschenko Menschen in den wohl persönlichsten Umbruchphasen ihres Lebens begleitet, bewegt sich Jeremy Ritter in einem ganz anderen Umfeld. Auch hier geht es um Entscheidungen mit großer Tragweite – allerdings nicht innerhalb von Familien oder Unternehmen, sondern an der Schnittstelle zwischen Staat und Wirtschaft.

Vergaberecht klingt zunächst nicht nach dem Stoff großer Geschichten. Doch wer Ritter zuhört, versteht schnell, warum gerade dieses Rechtsgebiet die Zukunft eines Landes mitgestaltet. Denn überall dort, wo öffentliche Gelder investiert werden, wo Infrastruktur entsteht, Krankenhäuser ausgestattet oder digitale Netze aufgebaut werden, spielt Vergaberecht eine entscheidende Rolle. Jeremy Ritter und sein Team beraten dabei sowohl öffentliche Auftraggeber bei der Vorbereitung und Durchführung von Vergabeverfahren als auch private Unternehmen bei der Teilnahme daran. „Dadurch kennen wir die Perspektiven beider Seiten sehr genau“, sagt der Anwalt, der sein Studium der Rechtswissenschaften an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg absolviert hat. „In unserer täglichen Arbeit begleiten wir beispielsweise pharmazeutische Unternehmen bei Arzneimittelausschreibungen der Krankenkassen, Medizintechnikhersteller in Vergabeverfahren der Krankenhäuser, Ministerien bei IT-Projekten, Stadtwerke beim Glasfaserausbau sowie internationale Unternehmen bei verteidigungs- und sicherheitsspezifischen Vorhaben.“

Die Themen werden dabei immer komplexer. Insbesondere im Bereich Verteidigung, Cybersecurity, Gesundheitswesen und Digitalisierung müssen juristische Vorgaben mit hochspezialisierten technischen Anforderungen zusammengebracht werden. „Die eigentliche Herausforderung liegt häufig weniger im Recht selbst als im Verständnis und in der strukturierten Aufbereitung des zugrunde liegenden Sachverhalts“, erklärt Jeremy Ritter. Oft arbeitet er hierfür Seite an Seite mit Ingenieuren, IT-Spezialisten oder Medizintechnikern. Sein oberstes Prinzip: juristische Beratung auf höchstem Niveau und ein vertrauensvoller sowie lösungsorientierter Umgang mit Mandanten.

Dass er heute bei Haver & Mailänder arbeitet, führt Jeremy Ritter vor allem auf die besondere Kultur der Zusammenarbeit zurück. Ausschlaggebend sei für ihn das außergewöhnlich kollegiale Umfeld gewesen. Kurze Wege, gegenseitiges Vertrauen und der fachliche Austausch über die einzelnen Rechtsgebiete hinweg würden den Alltag prägen. „Diese Kombination aus Teamgeist, fachlicher Exzellenz und eigenverantwortlichem Arbeiten macht die Kanzlei für mich besonders attraktiv.“

Die Zukunft hat bereits begonnen

Vier junge Anwältinnen und Anwälte, vier Rechtsgebiete, vier sehr unterschiedliche Perspektiven. Und doch verbindet sie etwas Gemeinsames. Sie sehen hinter jedem Fall den Menschen. Ob Unternehmenskauf, Vergabeverfahren, Familienunternehmen oder Trennung – überall dort, wo wichtige Entscheidungen getroffen werden, braucht es heute mehr als juristische Expertise. Es braucht Verständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge, gesellschaftliche Entwicklungen und persönliche Lebensrealitäten. Genau darin liegt die Stärke der neuen Generation bei Haver & Mailänder: Sie verbindet die Erfahrung einer traditionsreichen Wirtschaftskanzlei mit einer modernen Vorstellung davon, was gute Beratung ausmacht.

HAYER & MAILÄNDER RECHTSANWÄLTE PARTNERSCHAFT MBB

LENZHALDE 83-85 • D-70192 STUTTGART • +49 711 22744 0
 INFO@HAVER-MAILAENDER.DE • www.haver-mailaender.de/